



**Universidade de Brasília**

Ministério da Educação

Centro de Estudos Avançados Multidisciplinares

Centro de Formação Continuada de Professores

Secretaria de Educação do Distrito Federal

Escola de Aperfeiçoamento de Profissionais da Educação

Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica

## **O TRABALHO PEDAGÓGICO COLETIVO**

### **O papel do coordenador pedagógico**

**Luciene Batista Figueredo**

Professora-orientadora Mestre Juliana Fonseca

Professora monitora-orientadora Dra Jeane Medeiros Silva

Brasília, (DF) maio de 2013

**Luciene Batista Figueredo**

## **O TRABALHO PEDAGÓGICO COLETIVO**

### **O papel do coordenador pedagógico**

Monografia apresentada para a banca examinadora do Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica como exigência parcial para a obtenção do grau de Especialista em Coordenação Pedagógica sob orientação da Professora-orientadora Mestre Juliana Fonseca da Professora monitora-orientadora Dra Jeane Medeiros Silva

Brasília, (DF) maio de 2013

TERMO DE APROVAÇÃO

**Luciene Batista Figueredo**

## **O TRABALHO PEDAGÓGICO COLETIVO**

**O papel do coordenador pedagógico**

Monografia aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de Especialista em Coordenação Pedagógica pela seguinte banca examinadora:

---

Msc Juliana Fonseca Duarte  
(Professora-orientadora)

---

Msc Fabiana Margarita G. Lagar  
Detran/DF  
(Examinadora externa)

Brasília, 18 de maio de 2013

A Deus, que Nele esta depositada minha esperança de dias melhores, ao meu amor  
Alexandre e a minha joia mais preciosa, meu pequeno Felipe presente de Deus.

## **AGRADECIMENTOS**

A todos que torceram por mim e fizeram parte direto ou indiretamente desta caminhada. Ao meu esposo Alexandre, ao meu tesouro, presente de Deus Felipe, filho amado quero ser exemplo para você. Aos meus alunos motivo da minha busca constante na educação.

A vida é uma peça de teatro que não permite ensaios. Por isso, cante, chore, dance,  
ria e viva intensamente, antes que a cortina se feche e a peça termine sem  
aplausos.

Charles Chaplin

## RESUMO

Esta pesquisa surgiu da busca por sanar dificuldades e encontrar novas metodologias capazes de permitir a escola pesquisada um crescimento de todos os atores envolvidos. A pesquisa visualizou uma comunidade visando um único objetivo, alcançar o sucesso de alunos mediante a aprendizagem escolar disponibilizada pelas ações coletivas dentro da instituição. Onde o papel do coordenador pedagógico passou a ter fundamental importância e suas intervenções no contexto das dificuldades apresentadas também passando a ser o mediador das ações coletivas dentro da escola. Após análises entre a comunidade escolar foi evidenciando quais os aspectos eram preciso ser trabalhados dentro da escola pesquisada, sendo esta uma escola na zona rural no distrito de Garapuava. A busca iniciou-se pelo baixo rendimento que a escola apresentava. Sendo um dos principais motivos a rotatividade dos educadores. O currículo deixou de ser respeitado a partir do momento que essa rotatividade aumentou e acabou-se perdendo o foco. Diagnosticado o problema da queda na aprendizagem foi então que todos se uniram para que juntos alcançasse o sucesso de uma educação de qualidade. Buscando no trabalho coletivo motivações para o crescimento do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), subsidiando esse trabalho com ações que envolvia toda a comunidade, respeitando o meio social em que esses atores estavam envolvidos.

**Palavras-chaves:** Trabalho coletivo; coordenador pedagógico; desenvolvimento escolar.

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO .....	09
1 VALORIZAÇÃO DO TRABALHO COLETIVO .....	12
1.1 A função do coordenador: mediador de sucessos e conflitos .....	15
2 CONSTRUÇÕES COLETIVA.....	20
3 ANÁLISES DA PESQUISA.....	26
3.1. Ações coletivas .....	27
3.2. Atenção: Um olhar mais cuidadoso.....	28
3.3. Manter o foco com o trabalho coletivo.....	28
3.4 Os atores da pesquisa.....	29
CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	31
REFERÊNCIAS.....	33
APÊNDICE A – Declaração do pesquisador .....	35
APÊNDICE B – Termo de consentimento livre e esclarecido .....	36
APÊNDICE C – Questionário para coordenador e educadores .....	37
APÊNDICE D – Roteiro de pesquisa, o que se observou durante a pesquisa.....	40



## INTRODUÇÃO

O trabalho do coordenador pedagógico nas escolas muitas vezes é visto como se não precisasse existir ou de que ele está ali apenas para dar recados e com papel de fiscalizar o que o corpo docente faz ou deixa de fazer. Após estudos do verdadeiro papel que ele faz na escola, é que surge o desejo de mostrar ou concretizar a partir de pesquisa de campo que o seu trabalho vai além das simples tarefas nas escolas até as mais complexas que cito como exemplo a formação continuada dos professores.

A pesquisa exigida para conclusão da monografia foi realizada na Escola Municipal Teodoro Campos, situada no Distrito de Garapuava, Município de Unaí, a mesma conta com 300 alunos matriculados do 1º ao 9º ano do ensino fundamental, em dois turnos: matutino e vespertino tem um total de 41 funcionários e apenas uma professora coordenadora pedagógica no turno da manhã.

O referido trabalho tem como objetivo geral analisar o real significado e importância do supervisor pedagógico ou professor coordenador pedagógico nas instituições de ensino. E objetivo específico analisar o trabalho do coordenador pedagógico da escola municipal Teodoro Campos junto ao corpo docente visando o crescimento do índice de desenvolvimento da escola.

Justifica-se nesse trabalho de pesquisa a necessidade das instituições, em especial a Escola Municipal Teodoro Campos, terem esse profissional para atender todas as necessidades didático-pedagógicas e intermediar toda mudança no âmbito escolar. Mudanças essas que veem da secretaria de educação do município ou do estado, e o referido profissional em questão tem a responsabilidade de levar ao conhecimento do corpo docente todas as informações e metodologias adotadas pelo estado e município, trabalhar junto com professor dando a ele todo suporte necessário para desenvolver um bom trabalho e visar o crescimento do índice de desenvolvimento dos educandos.

O sentido propedêutico da educação básica será sua maior virtude, para preparar cidadãos que possam contribuir crítica e criativamente para o futuro da sociedade, no sentido de poderem lutar por algo similar ao 'desenvolvimento humano' (DEMO, 1999, s/p).

Mesmo que soluções nos pareçam no momento muito distante, elas somente aparecerão se houver sujeitos capazes de pensa-las e realiza-las.

Esta pesquisa resultou a partir do papel do coordenador pedagógico na instituição escolar e a importância de suas intervenções no contexto das dificuldades apresentadas pelos alunos e educadores ao longo do processo educacional.

Venâncio (s/d) relata em seu trabalho sobre a importância de um coordenador pedagógico na escola dizendo que

isso contribuirá na implementação de ações necessárias a melhoria do trabalho em sala de aula, ou seja, novas metodologias devem ser adotadas, pois as utilizadas até o momento mostraram-se ineficazes frente aos resultados, até o momento, obtidos. Sabemos que não é fácil, pois do lado do professor sempre haverá justificativas, da falta de pré-requisitos à conduta negativa do aluno em sala de aula, justificativas essas que são um convite ao imobilismo e a manutenção da "mesmice" não aceitando uma autoavaliação do seu trabalho arcaico (VENÂNCIO, s/d).

Sendo assim, o objetivo geral desta pesquisa foi identificar os pontos positivos e negativos que interferem no trabalho pedagógico coletivo, analisando como podem auxiliar no crescimento e desenvolvimento da escola, e considerando o caso da Escola Municipal Teodoro Campos, Unaí/MG.

Com os indicadores da escola em mãos é possível montar um plano de ação visando a melhoria e a recuperação de aprendizagem em várias disciplinas é preciso discutir esses resultados insatisfatório em conjunto ou individualmente com os professores. A troca de informações com os professores envolvidos com os baixos índices de aproveitamento se mostra imprescindível a fim de que conheçam em profundidade as características desses docentes, entre as quais sua inclinação e vontade em remodelar seu trabalho, o grau de interesse pela aprendizagem do alunado, com vistas ao melhor desempenho nos bimestres que se seguirem (VENÂNCIO, s/d).

Por isso, especificamente, a pesquisa se propôs a:

- Compreender as concepções e possibilidades do trabalho pedagógico coletivo e como são planejados os momentos de coordenação coletiva e como influenciam no desenvolvimento;
- Observar como acontece a coordenação pedagógica coletiva e se existe uma relação dentro deste processo na escola estudada no município de Unaí-Mg.

- Identificar ações que favorecem o trabalho coletivo, e como interferem no crescimento escolar.

O público alvo da pesquisa teve como universo de investigação uma escola localizada em povoado de Garapuava, município de Unaí (MG), Escola Municipal Teodoro Campos, considerando os sujeitos envolvidos no trabalho pedagógico coletivo desta instituição, sendo coordenador pedagógico, diretor, professores, alunos e pais.

## 1 VALORIZAÇÃO DO TRABALHO COLETIVO

A valorização do trabalho coletivo para a melhoria da educação foi o que levou a comunidade de Garapuava a se destacar, perceberam como seriam valiosas as contribuições que juntos podiam somar se todos tivessem um único objetivo educação de qualidade.

Torres, Alcântara e Irala (2004) salientam que, apesar de suas diferenças teóricas e práticas, ambos os termos (cooperação e colaboração) derivam de dois postulados principais: rejeição ao autoritarismo e promoção da socialização, não só pela aprendizagem, mas, principalmente, na aprendizagem. Eles argumentam que a colaboração pode ser entendida como uma filosofia de vida, enquanto que a cooperação seria vista como uma interação projetada para facilitar a realização de um objetivo ou produto final (DAMIANI, 2008, p. 215).

A autora enfatiza a visão de Vygotsky na importância do trabalho coletivo, e as vantagens que ele apresenta, identificando a importância da relação entre as pessoas e a importância que essa relação tem no comportamento dinâmico da escola e em especial da aprendizagem escolar, podendo surgir referências modelos, que representem esses processos mediados dentro da escola.

Vygotsky (1989) é um dos autores que vem embasando um grande número de estudos voltados para o trabalho colaborativo na escola. Ele argumenta que as atividades realizadas em grupo, de forma conjunta, oferecem enormes vantagens, que não estão disponíveis em ambientes de aprendizagem individualizada. O autor explica que a constituição dos sujeitos, assim como seu aprendizado e seus processos de pensamento (intrapsicológicos), ocorrem mediados pela relação com outras pessoas (processos interpsicológicos) (DAMIANI, 2008, p. 215).

O trabalho teve como princípio básico a dignidade e o respeito valorizando o processo educacional como forma de promoção humana e social, capaz de proporcionar um desenvolvimento integral, com ritmo próprio e harmonia perfeita. Também formar sujeitos com conhecimentos para aplicá-los no dia a dia sendo capazes para crítica e autocrítica desenvolvendo a criatividade e transformação, posicionando-se frente à realidade como sujeitos defendendo seus pontos ideais com ética e cidadania. Identificando pontos que estabeleça crescimento no índice de desenvolvimento educacional de uma escola de ensino fundamental situada no

distrito de Garapuava, povoado de Unaí. Onde se percebe um crescimento favorável ao desenvolvimento apresentado em seu último IDEB.

A pesquisa apresentou especificamente como cada papel é desenvolvido. Foi apresentado também o trabalho diversificado dos educadores e como estes valorizam o aprendizado dentro da comunidade respeitando a diversidade e a cultura regional visto que esta escola esta situada em uma zona rural.

O trabalho coletivo pode ser a diferença dentro do contexto educacional é possível educar só com o professor, mais é impossível fazer só com material didático, organização didática ou métodos, e é neste momento que o coletivo é fundamental. Tudo será insuficiente sem o educador que anima, dá a vida e sentido a toda organização escolar.

É, portanto, uma perspectiva bidirecional de transmissão cultural, no sentido em que permite que se tome a cultura simultaneamente ao nível da unidade social ou coletiva e ao nível da pessoa. Isto é, cada pessoa elabora dentro de si a versão internalizada, portanto própria, da cultura coletiva. Além disso, cultura aqui é vista como um produto da construção semiótica. Esta, por sua vez, é sempre influenciada pela sugestão social (RAPOSO, 2005, p.68).

A coordenação deve promover um ambiente onde questões narcísicas devem remeter à compreensão a respeito da subjetividade, que não se restringe apenas a individualidade, porém abrange a dimensão individual e social, construído continuamente, podendo a nossa subjetivação ser uma via de mão dupla. Por um lado, passamos a nos unir aos desejos dos outros e, por outro lado, nos separamos deste desejo muitas vezes em nosso subconsciente, para que possamos construir nosso desejo, onde objetivos se entrecruzam, buscando um só objetivo a qualidade e o bom desenvolvimento de todos envolvidos.

As relações sociais que se criam são continuamente co-construídas a partir de inter-ações, isto é, de ações partilhadas e interdependentes que são estabelecidas entre as pessoas. Essas ações são articuladas através da coordenação de papéis, que envolve ações culturalmente recortadas, as quais constituem papéis relacionados a contra. Estes papéis/contra-papéis são apropriados por cada pessoa, ao longo de seu desenvolvimento, a partir dos vários recursos sógnicos disponíveis nos ambientes sociais, e são integrados criativamente às ações da pessoa, transformando-as e às funções psicológicas que lhes dão suporte (SOUZA, 2009 p.31).

Souza (2009) nos fala da eficácia da instituição escola e o quanto tem relação próxima com o fracasso ou o sucesso escolar dos alunos, e como esse fator deve ser evidenciado antes que seja tarde para que se possam sanar todas as dificuldades levantadas no contexto ou durante o planejamento.

O educador em todos os níveis, essencialmente na escola de ensino fundamental, tem um papel decisivo na formação da criança e do adolescente, indispensável e fundamental no processo educativo, no ato contínuo de substituição de gerações na liderança social, técnica e cultural. De nada adiantam instalações magníficas, edifícios modernos e abundância de material didático, computadores, Internet e fotocópias coloridas, se não houver, por trás de tudo isso, o espírito do educador a animar, a dar a vida e sentido ao que seria matéria morta.

Se fôssemos analisar a fundo essas manifestações, iríamos encontrar a razão de ser nas precárias relações interpessoais coletivas dentro da escola entre professores e alunos. A incompreensão, intolerância, oposição, mesmo entre todos os envolvidos na educação é um fator que deve ser trabalhado junto ao processo do trabalho coletivo.

A escola pesquisada tem a preocupação com seus alunos, como deveria ser o normal, se eles têm alcançado a plenitude de suas possibilidades intelectuais, sociais e afetivas, e graças à ajuda prestada junto ao trabalho coletivo pelo educador, considerando as relações que se estabeleceram entre ambos.

O processo educativo para a lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei n. 9.394 de 1996) compreende não só a aprendizagem dos subsídios culturais exigidos pela sociedade, mas também os valores humanos e sociais e, conseqüentemente, toda a preparação das novas gerações para o mercado de trabalho e para o exercício de cidadania.

Ficou bem evidente durante a pesquisa que é inevitável para o sucesso do aluno montar um bom plano de trabalho onde as ações devem ser coordenadas e flexíveis, de acordo com a realidade escolar, estimular o trabalho em equipe, lembrar que existe um novo papel e por mais que necessite de apresentar quais são as maiores dificuldades como de efetividade com os colegas e alunos, há que se pensar nos deveres a cumprir, ou seja, no trabalho voltado para orientação e cobranças de resultados satisfatórios da aprendizagem.

Na escola pesquisada se enfrenta uma dificuldade com os docentes além da de ensinar a aprender, isto é, existe um rodízio muito intenso devido a falta de

profissionais efetivos e aos processos que devem realizar para que seus alunos adquiram, desenvolvam e processem as informações ensinadas e apreendidas em sala de aula. Se no planejamento não existe sequência nesta escola o currículo não é respeitado.

Nesse sentido, o trabalho com conceitos como aprendizagem, com frequência e compromisso dos profissionais, estratégias cognitivas, incentivo à docência, passam a ser convertidos em dores de cabeça constantes, em que o docente é submetido a uma pressão para permanecer ali.

Por isso, foi montado um parecer entre pedagogo e professores para diagnosticar onde a escola precisava melhorar para elevar seu IDEB.

Certamente, a leitura, especialmente a compreensão leitora, tem o seu lugar de destaque foi aí que deu início a este projeto de união para melhorar o nível da escola. Toda a comunidade sentiu-se envolvida com este processo e aí começou a dar início às mudanças dentro da escola, e a mesma foi adquirindo confiança e autonomia em suas tarefas, a fim de elevar seu índice e melhorar o aprendizado dos alunos.

### **1.1 A função do coordenador: mediador de sucessos e conflitos**

Cada vez mais tem sido criadas reformas e movimentos políticos em torno da educação e seu crescimento, mas vale ressaltar que antes das ações é preciso adaptações à realidade e cultura escolar, nem todas as políticas voltadas às escolas se adequam como planejados.

Função de coordenação pedagógica nasceu junto com a inovação educacional e com a possibilidade de concretização de uma escola com projetos diferenciados e não regulares. O papel dos coordenadores nestas escolas não tinha relação com a centralização burocrática e a hierarquização do poder defendida pelo tecnicismo (muito em voga naquele contexto histórico), mas tinha como objetivo realizar a função de articulação pedagógica (FERNANDES, 2007, p. 3).

Porém, nem sempre foi assim. Existe um mito muito grande em torno da posição ocupada pelos coordenadores, que dificulta esse processo de trabalho coletivo, visto que acaba se misturando e confundindo com papel centralizador de decisões em torno de assuntos poucos pedagógicos, deixando de ser um articulador

das relações de ensino-aprendizagem. E é neste sentido que se precisa de mais atenção para que o foco não seja sobreposto por funções técnicas.

A hora atividade adquirida no plano de carreira pelos educadores Unaienses tem sido motivo de muita discórdia é neste momento que o papel de coordenador é fundamental e nem sempre devido aos problemas diários é possível que esse educador tenha a atenção necessária para desenvolver um bom trabalho.

Reunir professores, que dificilmente partilham momentos realmente coletivos em que prevaleça a reflexão, a formação, a busca de alternativas para os problemas cotidianos e, até mesmo, o desenvolvimento de projetos gestados pela própria escola. Não dá para desenvolver ações de articulação docente de forma adequada em escolas onde o coletivo tem “um professor chegando e o outro saindo na hora do HTPC” (P 4) ou como afirma a professora abaixo, uma escola com “muitos coletivos” (FERNANDES, 2007, p.12).

Existe uma preocupação em torno das muitas escolas públicas que é a rotatividade dos professores, notadamente nas escolas de zona rural onde o acesso é mais difícil, onde o número de professores contratados é muitas vezes superior ao número de efetivos. E pode ser observado que nestas escolas,

o fortalecimento do coletivo é ainda mais difícil, pois elas convivem com os “professores delivery” (ARANHA, 2006) ou “professores macacos” (Dias-da-Silva, 2001) que “pulam” de uma escola para outra para dar suas aulas, sendo não raramente requisitados via telefone (FERNANDES, 2007, p.12).

E aqui em Unai não é diferente.

O máximo que você tem na escola é a equipe de professores do período da manhã, é a equipe de professores da tarde, não tem um corpo articulado, então as coisas emperram. Não tem um coletivo, há poucos momentos em que se reúnem todos e nem aí o coordenador consegue fazer a articulação do coletivo (FERNANDES, 2007, p. 12).

A educação ainda nos dias atuais permanece alheia aos diferentes aspectos contidos no ato de educar. O fenômeno educativo, por si só, suscita o entendimento da sua densidade, sendo impossível apreendê-lo de forma homogênea e estável, pois não se trata de igualar a um mesmo nível as possibilidades relacionadas entre seres distintos e únicos.



A pesquisa buscou analisar quais os pontos evidenciados neste processo que tem favorecido o crescimento desta instituição, onde pode ser observado o trabalho do coordenador pedagógico e como tem sido feito esse processo junto à comunidade escolar e como cada um desempenha seu papel neste processo.

A individualidade é valor intrínseco à competitividade, esteio da nova ordem. A escola e o professor passam a ser mercadorias, postas na bolsa de valores, em que vencerão os mais preparados, sempre vistos individualmente. Não é preciso lembrar que essa lógica é perversa porque sempre reforçará os mais privilegiados, que têm melhores condições de escolha. Além disso, tal lógica compromete a concepção de igualdade, esteio do estado democrático e, o é pior, inviabiliza a noção verdadeira de solidariedade e de projeto coletivo (CUNHA, 1999, p. 133).

O que não pode acontecer é que se esqueçam de que o benefício desta relação deve privilegiar o sucesso no aprendizado de nossos alunos, que requer um olhar diferente para o desenvolvimento do projeto político pedagógico, que acaba por envolver diversos aspectos, como o currículo, o espaço, a cultura e principalmente a realidade em que estão inseridas.

Essas questões são cada vez mais pertinentes no meio educacional, onde pouco se trabalha essa interação coletiva, de todos os envolvidos no ambiente educacional. Há como relata a autora Fernandes (2007) que se ao constituir esta interação, transformando-a em uma relação de coletividade que potencialize a comunidade bons resultado.

Entre os fatores que mais alteraram o cotidiano escolar refletindo a interferência da macro-estrutura na educação está a aplicação de políticas educacionais formatadas sob o modelo de grandes pacotes reformistas que transformaram o que ensinar, o como ensinar e a própria estrutura de gestão e organização das escolas públicas (FERNANDES, 2007, p. 1).

Fica evidenciado que o papel do coordenador pedagógico é assegurar através de ações diferenciadas e dinâmicas que esses processos, necessários para o bom desenvolvimento escolar seja culminado no Projeto Político Pedagógico e que seja resultado da participação coletiva de professores, alunos, pais, equipe pedagógica e os recursos disponíveis, e isso tudo resulte na formação cidadã do educando.

De acordo com Suchodolski (1979, p. 477 apud PIMENTA, 1997, p. 51),

conhecimento da ciência pedagógica é imprescindível, não porque esta contenha diretrizes concretas validas para “hoje e amanhã”; mas porque permite realizar uma autentica analise critica da cultura pedagógica, o que facilita ao professor debruçar-se sobre as dificuldades concretas que encontra em seu trabalho, bem como superá-las de maneira criadora.

Segundo Bartman (1998, p. 1 apud LIMA, SANTOS, p. 81),

o coordenador não sabe quem é e que função deve cumprir na escola. Não sabe que objetivos persegue. Não tem claro quem é seu grupo de professores e quais as suas necessidades. Não tem consciência do seu papel de orientador e diretivo. Sabe elogiar, mas não tem coragem de criticar. Ou só critica, e não instrumentaliza. Ou só cobra, mas não orienta.

Durante a pesquisa foi colocado que a escola do distrito de Garapuava deveria abrir espaços para solucionar ou, pelo menos, buscar alternativas para uma melhoria na realidade escolar do aluno, desse modo deveria estabelecer e propor parcerias entre a escola e os pais, para que buscassem uma condução positiva dos possíveis problemas, além disso, os professores devem compreender a realidade em que vive determinado educando, e quais são caminhos que a escola deste distrito necessita, para buscar o sucesso.

Nesse sentido é que se buscou caminhos como a reunião que deve focalizar a troca de informações para que a partir desse ponto possa elaborar de forma coletiva soluções, e que não se resuma somente em períodos de fechamento de notas, mas no decorrer de todo o ano criando assim mecanismo de combater futuros problemas.

Um dos caminhos, que talvez seja o mais eficaz na educação, pode ser a participação efetiva de pais e escola, as reuniões devem fazer parte da realidade escolar como algo harmonioso e coletivo para vida escolar dos alunos.

Gadotti afirma que

neste começo de um novo milênio, a educação apresenta-se numa dupla encruzilhada: de um lado, o desempenho do sistema escolar não tem dado conta da universalização da educação básica de qualidade; de outro, as novas matrizes teóricas não apresentam ainda a consistência global necessária para indicar caminhos realmente seguros numa época de profundas e rápidas transformações (GADOTTI, 2000, p 6).

A escola tem sofrido com o desenvolvimento acelerado que ocorre a sua volta, onde as informações são atualizadas em frações de segundos, e com isso vem ocasionando um desgaste em relação ao comprometimento de todos em torno das ações voltadas para o aprimoramento do ensino.

Conforme descrito no Art. 13 das Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Básica,

O currículo, assumindo como referência os princípios educacionais garantidos à educação, assegurados no artigo 4º desta Resolução, configura-se como o conjunto de valores e práticas que proporcionam a produção, a socialização de significados no espaço social e contribuem intensamente para a construção de identidades socioculturais dos educando.

§ 1º O currículo deve difundir os valores fundamentais do interesse social, dos direitos e deveres dos cidadãos, do respeito ao bem comum e à ordem democrática, considerando as condições de escolaridade dos estudantes em cada estabelecimento, a orientação para o trabalho, a promoção de práticas educativas formais e não formais.

§ 2º Na organização da proposta curricular, deve-se assegurar o entendimento de currículo como experiências escolares que se desdobram em torno do conhecimento, permeadas pelas relações sociais, articulando vivências e saberes dos estudantes com os conhecimentos historicamente acumulados e contribuindo para construir as identidades dos educando (BRASIL, 2010).

Para alcançar o trabalho projetado pelo coordenador e professores nesta escola foi necessário respeitar a diversidade que existe e a necessidade de se ter um trabalho diferenciado, respeitando todos os desafios encontrados.

## 2 CONSTRUÇÕES COLETIVAS

A educação brasileira tem sido muito criticada conforme mostram os estudos, mais recentes, as reformas educativa que tem sido nas escolas não veem justificando o porquê a educação tem sido tão criticada. A escola pesquisada, assim como muitas escolas unaienses, tem demonstrado seus esforços em reformular novos currículos dos distintos graus de ensino buscando adaptar-se a realidade em que a escola esta inserida e o ponto principal que esta escola buscou destacar a importância do trabalho coletivo desenvolvendo atividades em que a união do conjunto fosse o principal ponto, e que favorecer o desenvolvimento da aprendizagem dos alunos e elevasse a nota no Índice de Desenvolvimento Da Educação Básica (IDEB).

Porém, seria necessário um movimento de renovação curricular e motivação de todos os envolvidos, onde pudesse garantir que esse trabalho coletivo respeitaria os espaços pedagógicos entre educadores e alunos.

Logo no inicio ficou evidenciado pela direção pedagógica que a intenção prioritária era melhorar a qualidade do ensino oferecido na escola pública municipal no povoado de Garapuava e reduzir as altas taxas de repetência e evasão escolar, que prejudicavam e penalizavam o desenvolvimento desta escola Unaiense. A rotatividade dos professores e supervisores também era um fator dominantemente que precisa ser solucionado sem prejuízos.

Foram adotadas várias formas de trabalhar coletivamente, dentre elas o incentivo à participação da comunidade escolar nas decisões, de forma a superar-se o autoritarismo de reformas anteriores impostas e sem sucesso.

A coordenação pedagógica buscou fundamentar nesse contexto, experiências de ensino através de eixos, onde se construía junto aos envolvidos os temas ou projetos que poderiam ajudar a desenvolver uma aprendizagem mais dinâmica e eficaz, que não precisasse ferir as rupturas eventuais e passageiras que são necessárias na educação e indispensáveis devido aos imprevistos dos dias atuais.

Através dos relatos pode ser observado que as experiências transcenderam os saberes disciplinares que se pretendia ser alcançar com este trabalho coletivo, além é claro da aceitação dos envolvidos devido à escola estar situada distante da cidade de Unaí, em um meio rural.

Durante o estudo foi observada uma necessidade urgente de expandir esse trabalho ainda que, concordando com a necessidade de obter um trabalho coletivo era preciso ir mais além da situação específica da realidade educacional do município, bem como com a urgência de se construir um aprendizado de qualidade para os alunos, e garantir aos educadores apoio e segurança ao conteúdo a ser ensinado nessa escola e a forma de conduzir estes trabalhos.

Foi essencial, portanto, o apoio da secretaria da educação que através do projeto organizado e compreendido procurou acompanhar, entender e mesmo orientar como seria feito esse trabalho dentro da escola, disponibilizando materiais e apoio aos envolvidos.

No decorrer desta pesquisa, questões metodológicas foram consideradas para a construção do presente trabalho, sendo observação no espaço que envolve o processo de coordenação pedagógico e a construção do planejamento voltado ao coletivo visando uma qualidade na educação da escola pesquisada. Buscou-se inicialmente a verificação dos resultados anteriores do desenvolvimento da escola, sendo que esta se apresentava estagnada, sem estratégias aparentes para alcançar suas metas.

Ficou evidenciado, durante a pesquisa, que a equipe pedagógica buscou traçar parâmetros para as estratégias e metas a serem alcançadas e um desses foi destacando o trabalho coletivo em prol de resultado que elevem o índice de desenvolvimento da escola pesquisada.

Buscou-se entender como a escola fará para elevar este índice e a qualidade do desenvolvimento dos alunos e da escola e se esta conseguirá proporcionar interação entre os professores e alunos respeitando a qualidade e a realidade cultural em que estão inseridos e de que forma o fator coletivo influenciará esse processo de desenvolvimento educacional.

Parente (2008, p.10) afirma que:

não existe modelo pronto para o gerenciamento das atividades, pois as pessoas e situações são muito diversas entre si, esse é justamente o desafio na rotina de gestão da escola: tentar relacionar o maior número possível de conceitos aprendidos com as situações cotidianas, pois a sociedade humana é formada por pessoas, e a cultura é constituída pelo comportamento dessas pessoas. Reconhecemos que a cultura é construída no contexto das relações sociais onde o gestor escolar precisa considerar as diferentes culturas que fazem parte da rotina escolar (PARENTE, 2008, p.10).

A pesquisa foi arquitetada de forma em que pressupostos teóricos da abordagem sociocultural e construtivista permitam investigar, requer cuidados metodológicos como o entender o comportamento da comunidade e todos os envolvidos e como foi visualizado e realizado o trabalho coletivo pedagógico, interpretando qual o foco que este trabalho deve priorizar e o que este trabalho busca e se alcança para obter bons resultados.

Com os dados coletados em entrevista de alunos e professores, espera-se que apresente a visão de cada área específica e como estas poderão contribuir para alcançar os objetivos do processo educacional e assim desenvolver com êxito o objetivo de compreender também o objetivo desta pesquisa.

As entrevistas buscaram detectar quais são os principais anseios, o que eles acreditam ter elevado o nome da instituição, e se acreditam no trabalho coletivo. Foram descritos os procedimentos e técnicas adotadas para se concluir a presente pesquisa, a fim de esclarecer dúvidas e se informar sobre os métodos e processos mais adequados para seleção dos processos que são necessários ao bom desempenho da instituição.

Richardson (2007 apud SILVA, VITÓRIA, 2010, p. 2) descreve a pesquisa qualitativa “como a tentativa de uma compreensão detalhada dos significados e características situacionais apresentadas pelos entrevistados, em lugar de produção de medidas quantitativas de características ou comportamentos”.

Neste propósito, foi viabilizado o estudo detalhado por métodos de aprendizados adotados, identificando pontos positivos e negativos, dentro eles observam um enfoque sobre o planejamento feito anteriormente, quais os objetivos foram traçados, como chegaram a este planejamento, como foi a mobilização dos professores, pais e alunos da escola, se houve resistência às propostas feitas e como foi à participação de todos.

A motivação nesta pesquisa, quando levada o estudo da motivação para o campo das relações de trabalho, aí então se percebe um distanciamento de explicações individuais dos sujeitos.

Para organização desse processo foi necessário muita disciplina. Para poder ser mesmo benéfica a implementação deste trabalho coletivo escolar, tendo-se em vista que promover a disseminação deste nos tempos atuais da aprendizagem, poderia criar obstáculos difíceis de serem superados bem como um deles seria a

sistematização de conceitos já formados, como ideais e princípios, que poderia não garantir, melhorias na assimilação e retenção dos conteúdos que precisa ser aprendido na busca por elevar o índice da escola.

Desse modo, a escola junto ao conselho escolar buscou formas para assegurar que as estruturas curriculares que seriam necessárias predominassem e favorecesse a lógica disciplinar que a escola necessitava naquele instante e que como já se sabem acabam sendo mais comuns nos primeiros anos da escola fundamental.

Deu-se início às entrevistas buscando primeiramente entender o que a coordenadora pedagógica tinha como proposta frente aquele trabalho de construir uma aprendizagem melhor aos educando através de um trabalho coletivo, tendo como meta o aprendizado dos alunos e a elevação do índice da escola perante as avaliações das políticas públicas. Diminuindo consequentemente a evasão e a repetência escolar.

O trabalho é totalmente voltado ao coletivo focando nas relações professor /aluno e embasando nas necessidades locais apresentadas por toda a comunidade, durante reunião promovida para discussão do assunto proposto pela coordenadora pedagógica. Durante o momento de construção da pesquisa a coordenação mostrou seu propósito, visto que a mesma atuou como gestora da escola por 8 anos, e ao retornar como coordenadora percebeu que precisava bem mais que apoio da gestão o que se precisa era de ações, ações que pudesse fazer a diferença e em curto prazo.

Esse período foi curto, pois ficou somente por um ano e em seguida foi convidada a retornar a direção da mesma e aí sem pestanejar fez suas colocações do que queria pedagogicamente falando para a comunidade que administrava e deu – se iniciaram então as propostas aqui apresentadas, como linha de pesquisa “Como elevar o índice de uma escola municipal, com o trabalho coletivo”.

Para a conclusão do trabalho participaram desta pesquisa, 4 professores dos anos iniciais e 4 dos anos finais, duas coordenadoras pedagógicas, 1 diretora, 1 vice-diretora, os pais que compõem o conselho escolar e os alunos de 4 salas de aulas, salas estas que passariam pelas avaliações públicas do governo ao final do ano letivo. O trabalho iniciou-se em meados de 2011, finalizando em 2012.

Ressalta-se aqui que o levantamento de dados entre os alunos foram apresentados através de gráficos onde foi feito um comparativo entre os últimos

anos das series avaliadas. Justificando por eixos onde houve melhoras e se os alunos alcançaram os objetivos propostos perante o trabalho coletivo onde eles eram o objeto de estudo.

Nas apresentações de dados dos questionários foram divididos em grupos G1 (grupo de professores e coordenadores dos anos iniciais) G2 (grupo de professores e coordenadores dos anos finais), GP (pais), GG (grupo de gestores diretor e vice).

A educadora paranaense Lück (2010) como uma das maiores conhecedoras da área de gestão escolar no Brasil, faz um questionamento ao Centro de Desenvolvimento Humano Aplicado “O que esperar dos gestores hoje e no futuro?”.

Eles devem compreender que seu papel é garantir avanços na aprendizagem de todos os alunos. E que, para isso, é essencial desenvolver uma cultura organizacional na escola com características educativas. Ou seja, criar um ambiente em que os professores e os funcionários aprendam enquanto ensinam. Isso depende de mais articulação entre as redes de ensino, os gestores e as universidades (LÜCK, 2010, p.21).

E durante a pesquisa isso ficou evidenciado, foi através da gestora que as mudanças iniciaram e junto o trabalho coletivo.

E para que o trabalho coletivo acontecesse de forma saudável e obtivesse o resultado desejado, foi preciso respeitar à risca as definições citadas acima pelo autor.

Percebe-se, hoje, que muitos coordenadores e professores se perdem em suas atitudes, se confundem na hora de decidir sobre situações que são cruciais para a qualidade da educação considerando a aprendizagem dos alunos. Então, por que isso acontece, pois ao assumir uma turma, ou matéria é necessário e preciso se preparar e se conscientizar do papel que irá desenvolver e acima de tudo a imparcialidade diante de situações que demandam pulso e não autoritarismo, firmeza e não arrogância, razão, na grande maioria das vezes; o que não impede que se aja com a sensibilidade em outras situações, mas lembrando de que o propósito é o trabalho coletivo voltado ao desenvolvimento do aluno.

Administrar, democraticamente, o espaço escolar é uma atividade que exige comprometimento com o fazer educacional. Assim sendo, a dimensão política da gestão escolar é a ação de conduzir um projeto pedagógico comprometido com a formação do cidadão. O



gestor escolar deve conhecer as atribuições ou responsabilidades que correspondem aos cargos e às funções que os servidores desempenham na escola, para poder conferir as diferentes tarefas a serem cumpridas pelos grupos e equipes de trabalho sob sua coordenação (PARENTE, 2008, p. 8).

O relatório proveniente do questionário foi fonte fundamental para se aprofundar em conhecer os participantes de pesquisa. Com a observação pudemos revelar a realidade das relações vividas dentro da instituição e compreender a complexidade que envolve as relações humanas, bem como as limitações que dificultam uma gestão participativa e acabam influenciando em todo o contexto educacional, gerando conflitos.

### 3 ANÁLISES DA PESQUISA

A pesquisa foi definida a princípio pelo IDEB e seus componentes na escola Teodoro Campos. O IDEB é um índice resumido que deve ser detalhado para um perfeito entendimento sobre seu valor. Leve sempre em conta o crescimento, as metas atingidas e os componentes de fluxo e aprendizado, tendo sido observado que a escola caía em seu rendimento escolar é que a coordenação pedagógica buscou meios para elevar esse crescimento e para isso foi necessário o envolvimento de todos.

O Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) foi criado pelo Inep/MEC e busca representar a qualidade da educação a partir da observação de dois aspectos: o fluxo (progressão ao longo dos anos) e o desenvolvimento dos alunos (aprendizado). Cada escola tem suas metas definidas individualmente pelo Inep e leva em conta o ponto de partida, ou seja, o valor do seu IDEB inicial, porém a escola pesquisada não estava conseguindo atingir as metas definidas (MERRIT, 2013).

Porém, após início das atividades coletivas propostas pela coordenadora a escola atingiu a meta prevista para 2011 e teve crescimento no IDEB em relação a 2009. Isso indica uma boa tendência de crescimento para os próximos anos. E pensando nesse fator é que a escola uniu forças junto ao trabalho coletivo para continuar a crescer o seu IDEB. Estando esse abaixo do valor de referência, porém com o crescimento contínuo e envolvimento de todos será possível chegar lá.

Tabela 1: IDEB – Anos finais

Anos finais	2005	2007	2009	2011	2013	2015	2017	2019	2021
<b>Crescimento</b>		26%	7%	2%					
<b>Ideb</b>	3.4	4.3	4.6	4.7					
<b>Meta</b>		3.5	3.6	3.9	4.3	4.7	4.9	5.2	5.4

Fonte: Inep. Organização Luciene Batista, 2013.

Tabela 2: IDEB – Anos iniciais

Anos iniciais	2005	2007	2009	2011	2013	2015	2017	2019	2021
<b>Crescimento</b>		2%	14%	14%					
<b>Ideb</b>	4.2	4.3	4.9	5.6					
<b>Meta</b>		4.2	4.6	5.0	5.2	5.5	5.8	6.0	6.3

Fonte: Inep. Organização Luciene Batista, 2013.

Agora faremos uma análise com que foi exposto pelo Inep e com que foi apresentado pela escola pesquisada, lembrando que o texto é parte do site da internet onde são apresentados os dados do IDEB de cada escola, aqui será apresentado comparando a pesquisa realizada a Escola Municipal Teodoro Campos, o que foi relatado e apresentado pelos atores da pesquisa. Participaram da pesquisa duas coordenadoras pedagógicas, uma diretora, uma vice-diretora, quatro membros do conselho escolares sendo dois pais e dois funcionários da escola, educadores aproximadamente vinte dois anos finais e iniciais.

O questionário foi aplicado também em uma assembleia geral aos pais presentes para ser feito um condensado. Percebe-se pelo questionário que aflige a maioria é a rotatividade dos educadores, eles demonstram muita satisfação com o empenho de todos, mas essa rotatividade impede o vínculo dos alunos aos educadores, sequencia do aprendizado, citaram até mesmo o compromisso de alunos e educadores. São confiantes em relação à potencialização dos aprendizados acreditam que o fato de a escola ser localizada em zona rural não impede seu crescimento e o desenvolvimento de seus alunos.

### **3.1 Ações coletivas**

Durante a pesquisa evidenciou muito a preocupação da coordenação pedagógica em relação evasão e reprovação, durante todo o ano letivo é realizado um trabalho conjunto com os alunos que apresentam baixo desempenho, ou que se afastam da escola, onde se busca um suporte da secretaria de educação e da direção da escola deslocando carros para visita, e horário de atendimento individualizado, quando detectado um problema maior como turma com baixo rendimento, os educadores são mobilizados e as ações coletivas são feitas, durante a pesquisa algo chamou a atenção como à questão da rotatividade é muito grande, pais e membros da comunidade doam seu tempo para ensinar, porém os métodos são variáveis, mas são muito bem aceitos pelos alunos e trazem resultados incríveis. Como ciências, matemática tudo muito bem programado no mundo real desses alunos, que levam tudo muito a sério.

### 3.2 Atenção, um olhar mais cuidadoso

Basicamente são dois os perfis de escolas nesse nível:

- Escolas com decréscimo no IDEB e que não cumpriram a meta 2011, mas que possuem IDEB igual ou maior que 6;
- Escolas com decréscimo no IDEB ou que não atingiram a meta e que tenham ou não o IDEB maior que 6.

O primeiro grupo, que atingiu um IDEB igual ou superior a 6, geralmente são escolas com bons valores para os componentes do IDEB (fluxo e proficiência). Porém, algo muito relevante ocorreu entre 2009 e 2011, pois levou a uma queda do IDEB a ponto de comprometer o cumprimento da meta. É preciso analisar detalhadamente esses componentes buscando identificar em qual (is) ocorreu a queda, levantar as causas e movimentar a comunidade escolar para que com a participação da Secretaria de Educação seja definido um plano de ação e monitoramento (MERRIT, 2013).

E foi isso que a coordenação da escola pesquisada fez, trouxe a comunidade para dentro dos problemas da escola juntas construíram um plano de desenvolvimento, e partiram para as ações conjuntas que fizeram a diferença.

As que tiveram decréscimo e conseguiram atingir suas metas, estão nesta situação porque obtiveram crescimento(s) muito elevado(s) na(s) edição(ões) de 2007 ou de 2009, gerando um crédito, que certamente foi consumido nesta edição. É preciso analisar a variação nos componentes do IDEB (fluxo e proficiência), identificando os valores com quedas bruscas e levantando hipóteses sobre as causas dessa queda (MERRIT, 2013).

Como é colocado na página do Inep, a escola necessitava de uma alavancada, uma sacudida para mudar os rumos que ia tomando diante do contexto. E foi justamente o que se buscou uma análise mais detalhada junto aos professores e comunidade local, diagnosticando o fluxo e a proficiência, assim podendo definir o que deveria ser feito e quais as ações eram necessárias trabalhar.

### 3.3 Manter foco com o trabalho coletivo

Durante a pesquisa pode observar que em momento algum as coordenadoras se perderam sabiam qual eram seus objetivos e por mais que os problemas insistiam em aparecer o foco era sempre o mesmo o aprendizado dos alunos, mas para isso era preciso o envolvimento de todos. Era impossível enquanto pesquisadora não ver

o quanto aquela comunidade se envolveu e envolve com os problemas, soluções, com a educação de suas crianças.

É interessante a escola definir as suas metas visando atingir o valor 6 (seis) de IDEB. A escola pesquisada colocou uma meta e buscou meios para atingi-las e neste trabalho foi fundamental o coletivo a união dos esforços foi que fez a diferença nesta comunidade, que foi sensibilizada com o trabalho dinâmico das coordenadoras e da direção, movimentando todo o grupo na busca por mudanças, mostrou aos seus alunos e pais a importância que os mesmos tinham aquela comunidade e que era preciso diante dos problemas, encontrar soluções.

Ao alcançar o índice desejado a luta então foi para que fosse mantido. Hoje a escola tem um trabalho diferenciado, o rodízio de educadores já não é o mesmo, a comunidade participativa trabalha junto ao governo local cobrando recursos e melhorias para os educadores e alunos, devido aos critérios e ao currículo adequado tem minimizado a carência de docentes nesta comunidade e assim diminuindo muitos de seus problemas.

### **3.4 Os atores da pesquisa**

Para continuarem tendo crescimento no IDEB (e manterem-se nessa categoria) deverão manter o fluxo e crescer continuamente o aprendizado (proficiência) de seus alunos. É aqui que a escola pesquisada Teodoro Campos pretende chegar e permanecer, quebrando paradigmas e superando limites, antes ditos como impossíveis. Durante todo o processo de construção de dados para esta pesquisa. Foram realizadas questões pré-estabelecidas como a pesquisa terá o foco nas relações de todo o ambiente escolar e que favorece ao grupo em comum. A partir dos indicadores e das observações. Outras perguntas surgiram a partir de levantamentos e dos anseios colocados para a discussão.

A pesquisa foi realizada com muita tranquilidade a comunidade se sentiu muito bem, responderam todas as perguntas e questionamentos realizados, se envolveram de verdade com a pesquisa, observei que grande parte dos educadores possuem pós-graduação na área em que atua, 70% não estão satisfeitos com o salário, mais não veem nisso motivo para não se dedicarem a educação de seus alunos. Os pais e a comunidade em geral são muito atuantes, a secretaria da educação tem dado o suporte, porém os educadores acreditam que poderiam fazer

ainda mais pela aquela comunidade. Em relação ao coletivo é unânime quando questionados que o mais importante em tudo na escola é a união e a força que o trabalho coletivo proporciona no ambiente escola do povoado de Garapuava.

A relação na escola entre funcionários, alunos e comunidade é muito harmônica e isso favorece o fluir das atividades propostas, a coordenadora é sempre disposta a ajudar, dinâmica e participativa, tem apoio da gestão em suas propostas pedagógicas, permite aos seus professores crescimento, valoriza o potencial e estimula a criatividade de todos com muita motivação, sabe e reconhece que esforços são necessários e por isso não busca o impossível, mas sim o essencial para uma educação de qualidade.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

E isso a escola do distrito de Garapuava vem fazendo nos últimos anos, buscando junto à comunidade escolar meios de melhorar seu índice de desenvolvimento e alavancar a educação local, tornando-a de qualidade e referencia para o município de Unaí, priorizando o trabalho coletivo e o tornando essencial para o desenvolvimento desta comunidade.

Evidenciou-se nesta comunidade que esta rompeu barreiras para alcançar os resultados desejados, e as políticas públicas que estão sendo propostas tem feito com que cresça a ‘vontade’ de superar limites do improvisado e do imediatismo, e isso se torna necessário, pois “uma justiça que fosse a emanção espontânea da própria sociedade em ação, uma justiça em que se manifestasse, como um iniludível imperativo moral, o respeito pelo direito a ser que a cada ser humano assiste” (SARAMAGO, 2002, p. 2).

É preciso que todos compreendam seu papel e saibam como garantir avanços na aprendizagem de todos os alunos. E que, para isso, é essencial desenvolver uma cultura organizacional na escola com características educativas. Ou seja, “criar um ambiente em que os professores e os funcionários aprendam enquanto ensinam. Isso depende de mais articulação entre as redes de ensino, os gestores e as universidades” (LÜCK, 2010, p.27).

É notório que todos devem se envolver com a educação, percebemos cada vez mais a necessidade de se rever conceitos relacionados a esta política educacional no qual todos estão envolvidos direta ou indiretamente, sendo que o dever do Estado é de alicerce para que esta Política Educacional seja alcançada, pois o aspecto social com qual o Estado se preocupa é realmente o motivo por se buscar tão intensamente se sair desta estagnação na qual a educação já vem atravessando.

Existe nesta comunidade uma união em prol das melhorias que a mesma necessita o envolvimento de todos faz a diferença e permite o crescimento desta em relação a qualidade do ensino e as melhorias necessárias. Durante a pesquisa ficou muito evidenciado a preocupação de todos para o desenvolvimento da escola, a disposição e participação de todos no trabalho coletivo, a satisfação diante dos resultados é surpreendente e garante aos alunos o envolvimento contínuo desta

comunidade que se preocupa de verdade com a educação brasileira mais precisamente com a qualidade desta educação.

As autoras Lajolo e Zilbermam (1999), acreditam que a valorização da família, tem sido a chave mestra que age com uma profunda transformação na leitura, enquanto prática social. Quando o educando convive com essa prática de atividades nos lares e o trabalho coletivo é um instrumento usado no dia a dia, fica mais fácil o trabalho do educador nas escolas e o ganho deste aluno com certeza será mais que positivo. E esses fatores ficaram bastante evidenciados na pesquisa realizada na escola de Garapuava onde o caminho que a escola ao sucesso, e este vem dando a todos uma motivação para persistirem no trabalho coletivo e dinâmico.



## REFERÊNCIAS

BORDIGNON, G; GRACINDO, R. V. *Gestão da educação: o município e a Escola*. In: FERREIRA, N., AGUIAR, M. (Orgs.). *Gestão da educação: impasses, perspectiva e compromissos*. São Paulo: Cortez, 2006. p. 147-177.

BRASIL. *Ideb 2011: Brasil continua a avançar*. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira - INEP/MEC, 2011. Disponível em: <<http://inep.gov.br/web/portal-ideb>>.

\_\_\_\_\_. *Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996*. Brasília: Presidência da República, Casa Civil, 2009. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm)>.

\_\_\_\_\_. *Resolução CNE/CEB, n. 4, de 13 de julho de 2010*. Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Básica. Brasília: Conselho Nacional de Educação (CNE), MEC, 2010.

CUNHA, M. I. Profissionalização docente: contradições e perspectivas. In: VEIGA, I. P. A., CUNHA, M. I. (Orgs.). *Desmistificando a profissionalização do magistério*. Campinas, SP: Papirus, 1999.

DAMIANI, M. F. Entendendo o trabalho colaborativo em educação e revelando seus benefícios. *Educar*, Curitiba, Editora UFPR, n. 31, p. 213-230, 2008.

DEMO, P. Educação e desenvolvimento: análise crítica de uma relação quase sempre fantasiosa. *Boletim técnico – SENAC*, Rio de Janeiro, v. 5, n. 1, jan/ abr 1999. Disponível em ,<http://www.senac.br/BTS/251/boltec251b.htm>>.

DIAS-DA-SILVA, M. H. G. F; FERNANDES, M. J. S. As condições de trabalho dos professores e o trabalho coletivo: mais uma armadilha das reformas educacionais neoliberais? *Anais eletrônicos*. VI Seminário da Redestrado, Eixo temático 1, nov. 2006. Rio de Janeiro, 2006. Disponível em: [http://www.fae.ufmg.br/estrado/cd\\_viseminario/trabalhos/eixo\\_tematico\\_1/as\\_condicoes\\_de\\_trab\\_do\\_prof.pdf](http://www.fae.ufmg.br/estrado/cd_viseminario/trabalhos/eixo_tematico_1/as_condicoes_de_trab_do_prof.pdf)

FERNANDES, M. J. da S. O professor coordenador pedagógico, a articulação do coletivo e as condições de trabalho docente nas escolas públicas estaduais paulistas. Afinal, o que resta a essa função? *Cadernos Anpae*, XXIII Simpósio Brasileiro – Por uma escola de qualidade para todos, Porto Alegre, n. 4, 11 a 14 de novembro de 2007. Disponível em <[http://www.anpae.org.br/congressos\\_antigos/simposio2007/302.pdf](http://www.anpae.org.br/congressos_antigos/simposio2007/302.pdf)>.

GADOTTI, M. *Perspectivas atuais da educação*. Porto Alegre: Ed. Artes Médicas, 2000.

LAJOLO, M; ZILBERMAM, R. *A formação da leitura no Brasil*. 3. ed. São Paulo: Ática, 1999.

LIMA, P. G., SANTOS, S. M. dos. O coordenador pedagógico na educação básica: desafios e perspectivas. *Educere et educare*, Cascavel, PR, v. 2, n. 4, p. 77-90, jul/dez 2007.

LÜCK, H. Relatório final: Mapeamento de práticas de seleção e capacitação de diretores escolares. Curitiba: Centro de Desenvolvimento Humano Aplicado (CEDHAP)/ Fundação Victor Civita, dez 2010. Disponível em <http://www.fvc.org.br/pdf/selecao-capacitacao-diretores-relatorio-final.pdf>.

MERITT - Informação Educacional. Os níveis. In: *Portal IDEB*, 2013. Disponível em: <http://ajuda.portalideb.com.br/knowledgebase/articles/106048-os-n%C3%ADveis>.

PARENTE, F. F. T. Uma atitude que requer ética e competência. *Revista Gestão em rede*, Consed, n. 90, novembro 2008.

PARENTE, M. LÜCK, H. *Mapeamento da descentralização da educação brasileira nas redes estaduais do ensino fundamental*. Brasília: Ipea/Consed, 1999.

PIMENTA, S. G. A didática como mediação na construção da identidade do professor – uma experiência de ensino e pesquisa na licenciatura. In: ANDRÉ, M. E. D. A. de, OLIVEIRA, M. R. N. S. (Orgs.). *Alternativas no ensino de didática*. Campinas, SP: Papirus, 1997. Cap. 3, p. 37-70.

RAPOSO, M. As interações professor-professor na co-construção dos projetos pedagógicos na escola psicologia. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, Brasília, v. 21, n. 3, set/dez 2005. Disponível em [http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/6061/1/ARTIGO\\_InteracoesProfessorProfessor.pdf](http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/6061/1/ARTIGO_InteracoesProfessorProfessor.pdf)

SARAMAGO, J. *Da justiça à democracia passando pelos sinos*. Palestra proferida no Fórum Mundial Social. Porto Alegre, 2002.

SILVA, M. O., VITÓRIA, M. I. C. Formação continuada de professores e projetos interdisciplinares: uma experiência no Curso de Tecnologia em Hotelaria da Faculdade de Tecnologia Senac RS. *Anais eletrônicos*. V Mostra de Pesquisa da Pós-Graduação, 9 a 12 de agosto de 2010. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2010. Disponível em [http://www.pucrs.br/edipucrs/Vmostra/V\\_MOSTRA\\_PDF/Educacao/82408-MARCELO\\_OLIVEIRA\\_DA\\_SILVA.pdf](http://www.pucrs.br/edipucrs/Vmostra/V_MOSTRA_PDF/Educacao/82408-MARCELO_OLIVEIRA_DA_SILVA.pdf)

SOUZA, C. P. de. *Avaliação do rendimento escolar*. Campinas, SP: Papirus, 2009.

VENÂNCIO, M. R. A importância do coordenador pedagógico na escola. Disponível em <http://monografias.brasilecola.com/educacao/a-importancia-coordenador-pedagogico-na-escola.htm>

## APÊNDICE A – DECLARAÇÃO DO PESQUISADOR

DECLARO, para fins de realização de pesquisa, ter elaborado este Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), cumprindo todas as exigências contidas nas alíneas acima elencadas e que obtive, de forma apropriada e voluntária, o consentimento livre e esclarecido do declarante acima qualificado para realização do:

Projeto de Monografia: ***“O trabalho pedagógico coletivo”*** do Programa Escola de Gestores 2010 / MEC / UnB

Pesquisador (a): **Luciene Batista Figueredo**

Orientação: tutora-orientadora Jeane Medeiros (UnB / Campus Darcy Ribeiro – FE / Prédio FE3)

Brasília-DF, 15 de agosto de 2011.

---

Assinatura do (a) Pesquisador (a)

## APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Eu, \_\_\_\_\_,  
RG \_\_\_\_\_, nascido em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_, abaixo qualificado,  
DECLARO para fins de participação na condição de sujeito da pesquisa, que fui  
devidamente esclarecido a respeito do Projeto de Monografia, **O trabalho  
Pedagógico Coletivo**, desenvolvido por **Luciene Batista Figueredo** e sob  
orientação da tutora-orientadora **Jeane Medeiros** do Programa Escola de Gestores  
2010 / MEC / UnB, quanto aos seguintes aspectos:

- a) Justificativa e objetivos e procedimentos que serão utilizados na pesquisa;
- b) Garantia de esclarecimento antes e durante o desenvolvimento da pesquisa quanto à metodologia;
- c) Liberdade de recusar a participar ou retirar seu consentimento, em qualquer fase da pesquisa, sem penalização e/ou prejuízo ao seu cuidado;
- d) Garantia de sigilo quanto aos dados confidenciais envolvidos na pesquisa, assegurando-lhe a devida privacidade.

DECLARO, outrossim, que após convenientemente esclarecido pela pesquisadora e ter compreendido o que me foi explicado, consinto voluntariamente em participar desta pesquisa.

Brasília-DF, 15 de agosto de 2011.

---

**Assinatura do Declarante**

Endereço: \_\_\_\_\_

Bairro: \_\_\_\_\_ Cidade: \_\_\_\_\_ CEP: \_\_\_\_\_

Telefone: \_\_\_\_\_ E-mail: \_\_\_\_\_

## APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO PARA COORDENADOR E EDUCADORES

- **Qual o seu Gênero:**

(    ) Masculino (    ) Feminino

- **Faixa Etária:**

(    ) 18 a 21 anos

(    ) 22 a 25 anos

(    ) 26 a 29 anos

(    ) acima de 30 anos

- **Estado Civil:**

(    ) Solteira (o)

(    ) Casada (o)

(    ) Viúva (o)

(    ) Desquitada (o) / Divorciada (o)

(    ) Outro: \_\_\_\_\_

- **Escolaridade:**

(    ) Ensino Médio Completo

(    ) Curso Superior Incompleto

(    ) Curso Superior Completo

(    ) Pós Graduação

(    ) Outros (Especifique): \_\_\_\_\_

- **Especifique e marque os 2 (dois) fatores que mais te motivarão a ingressar na educação.**

(    ) Salário, Benefícios Médicos e Odontológicos

(    ) Plano de Carreira

(    ) Estabilidade de Emprego

(    ) Seguir a mesma profissão do Pai / Irmão (ou algum outro parente da família)

(    ) Outros (**Especifique**): \_\_\_\_\_

- **Na escola onde atua como você considera o processo de aprendizado pedagógico.**

(    ) Ótimo

(    ) Muito bom

(    ) Bom

(    ) Regular

(    ) Ruim

• **E em relação ao trabalho coletivo.**

(    ) Ótimo

(    ) Muito bom

(    ) Bom

(    ) Regular

(    ) Ruim

• **Como você vê a escola onde atua, ela tem acompanhado seus educandos quando se fala em currículo e suas necessidades, de forma.**

(    ) Ótimo

(    ) Muito bom

(    ) Bom

(    ) Regular

(    ) Ruim

• **Na escola se adéqua e acompanha os trabalhos pedagógicos de forma.**

(    ) Suficiente para realização do mesmo

(    ) Insuficiente para realização do mesmo

• **Na escola onde você atua se respeita o desenvolvimento dos alunos.**

(    ) Sim (    ) Não

Se a resposta for Sim, especifique: \_\_\_\_\_

• **Como é a relação de motivação entre coordenador e educador na escola onde você trabalha.**

(    ) Ótimo

(    ) Muito bom

(    ) Bom

(    ) Regular

(    ) Ruim

• **Como é a participação da família no processo educacional pedagógico desta escola.**

(    ) Ótimo

(    ) Muito bom

- (    ) Bom
- (    ) Regular
- (    ) Ruim

Importante: O questionário será aplicado pessoalmente aos professores e coordenadores durante a pesquisa de campo.

## **APÊNDICE D – ROTEIRO DE PESQUISA**

### **O que se observou durante a pesquisa?**

- 1-Como os coordenadores conduzem os trabalhos coletivos?
- 2-Como os gestores compartilham a responsabilidade pelos objetivos e métodos de trabalho escolhidos pelos coordenadores? É de comum acordo?E se são aceitos?
- 3- Os gestores trabalham em equipe, com reuniões freqüentes, onde todos podem manifestar seu ponto de vista, suas idéias e sugestões, pais, alunos e educadores?
- 4-Como é oferecido apoio para o desenvolvimento coletivo das atividades? Todos têm uma descrição clara dos cargos e das funções estabelecidas?
- 5-Os educadores reconhecem e elogiam, quando possível, e oferecem oportunidades de crescimento e/ou aperfeiçoamento.
- 6-Os coordenadores pedagógicos criam um ambiente de aprendizado estimulando debates sobre o progresso dos alunos, os problemas apresentados pelos mesmos e os planos de trabalho que devem ser desenvolvidos ?É bem recebido pela comunidade escolar?
- 7-Os coordenadores são realistas, assim como suas decisões e seus planos, de acordo com as necessidades, as prioridades e os recursos disponíveis naquela determinada escola? Ou idealizam o impossível?
- 8-Os coordenadores evidenciam que existem consciência de responsabilidade e possíveis problemas pessoais entre os alunos que também precisam ser solucionados?



9- O grupo se sente abertos às opiniões? Durante as reuniões de trabalho, procuram, sempre que possível, chegar a um consenso ou então aceitar as diferentes de opinião.

10-Os coordenadores gerenciam conflitos. No caso de um, são ouvidas ativamente todas as opiniões em separado antes de se partir para a resolução do problema, pois este é um fator primordial ao trabalho coletivo?